

PEMBERDAYAAN LEMBAGA PEMERINTAHAN NAGARI MELALUI PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Oleh: Karjuni Dt. Maani

ABSTRACT

This article tries to describe the approach of 'balanced scorecard' in Nagari government in West Sumatera. The approach of balanced scorecard is very relevant to adopt in arranging the institution of Nagari government. This approach offered the balance of four perspective: implementation of internal process of Nagari government, organization learning for development according to current situation, delivery of good service toward society, and enhancement of monetary performance of Nagari through natural resources of the Nagari.

Kata Kunci: Pemberdayaan, pemerintahan nagari, *balanced scorecard*

I. PENDAHULUAN

Sebagai implikasi dari eksistensi Peraturan Daerah Propinsi Sumatera Barat Nomor 9 Tahun 2000 (sekarang Perda No. 2 Tahun 2007) tentang *Ketentuan Pokok Pemerintahan Nagari* yang didasarkan atas keberadaan Undang-undang Nomor 22 Tahun 2009 yang telah dirubah dengan UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, membawa perubahan yang mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terendah di Sumatera Barat. Perubahan tersebut tidak saja berdampak terhadap sebutan desa menjadi nagari, tetapi membuka peluang terhadap pemeliharaan tatanan kehidupan masyarakat Minangkabau dalam

mengembangkan dan melestarikan sistem nilai yang berlaku terutama adat dan budaya dengan filosofinya: *Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah (ABS-SBK)*.

Penyelenggaraan sistem pemerintahan nagari tersebut telah memberikan keleluasaan untuk menerapkan nilai-nilai sosial budaya masyarakat setempat dalam rangka membangun kemandirian untuk melaksanakan tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Nagari sebagai unit pemerintahan terendah mempunyai arti dan kedudukan yang strategis di Sumatera Barat, tidak saja sebagai kesatuan masyarakat hukum adat dan tempat penye-

lenggaraan pemerintahan, akan tetapi juga sebagai basis pembangunan¹

Nagari sebagai basis pembangunan artinya nagari sebagai obyek pembangunan dan subyek pembangunan tidak hanya menjadi obyek pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah, tetapi sekaligus sebagai kekuatan yang mampu merencanakan, melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan pembangunan nagari sesuai dengan sumber daya yang tersedia di nagari dan di rantau. Oleh karena itu perencanaan pembangunan nagari lebih berorientasi pada kebutuhan, tuntutan, dan keinginan anak nagari yang ditetapkan melalui musyawarah.

Berdasarkan pemahaman nagari sebagai basis pembangunan, maka paradigma pembangunan nagari bergeser dari *program oriented* menjadi *mandiri oriented*. Artinya, nagari harus mampu membangun nagarinya sendiri dengan meningkatkan kebersamaan dalam berfikir, bertindak, dan berperilaku. Semangat kembali bernagari akan membawa masyarakat Sumatera Barat pada suasana kehidupan yang sarat dengan harapan-harapan, dan tumpuan dari harapan-harapan itu pada tingkat

pertama tertuju pada lembaga pemerintahan nagari².

Sampai saat ini, sudah 7 tahun lebih pemerintahan nagari berjalan, namun pelaksanaan pemerintahan nagari belum berjalan secara optimal serta belum mampu menumbuhkan inovasi pembangunan bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat. Masalah yang dihadapi pemerintahan nagari adalah rendahnya kualitas SDM hampir di semua kelembagaan yang ada, sistem dan prosedur kerja yang belum tertata dengan baik, lemahnya koordinasi, dan rendahnya partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan pembangunan³.

Dari kondisi permasalahan di atas terlihat bahwa nagari sebagai komunitas terkecil dalam tubuh pemerintahan Sumatera Barat, memiliki berbagai persoalan untuk tumbuh dan berkembang. Padahal basis terkuat dan terbesar dari masyarakat Sumatera Barat berada di nagari. Hal ini terjadi karena lembaga pemerintahan nagari baik aparatur pemerintahan nagari, Badan Musyawarah Nagari (Bamus

¹ Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Daerah Sumatera Barat 2006-2010.

² Marajo, Alis. 2000. "Kajian Praktis Terhadap Kembalinya Nagari Sebagai Unit Pemerintahan Terendah di Sumatera Barat". *Makalah*. dalam Rangka Dies Natalis Univ. Andalas ke-44, Padang, 23 September 2000.

³ Alrafni, dkk. 2005. "Pembinaan dan Petaan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat". *Laporan Penelitian*. Kerjasama Lemlit UNP dengan Balitbangda Propinsi Sumatera Barat.

Nagari), serta berbagai lembaga masyarakat yang tumbuh di nagari, tidak mampu berkembang mengikuti perkembangan zaman, ketidakmampuan ini antara lain disebabkan oleh ketidak-berdayaan lembaga tersebut untuk mengembangkan dirinya.

Alasan klasik yang memang menjadi fakta adalah karena keterbatasan sarana dan prasarana, berbagai fasilitas yang dibutuhkan tidak didapatkan, dana yang diharapkan tidak ada sumbernya, sementara bantuan pemerintah baik pusat maupun daerah jumlahnya masih sangat terbatas, sehingga tidak mampu menumbuhkan inovasi masyarakat nagari yang sebenarnya setiap saat dapat lahir untuk membangun nagarinya. Namun, anehnya mengapa tidak ada upaya yang serius untuk mengatasi ketidakmampuan nagari tersebut melalui pemberdayaan kelembagaan nagari. Maka, saatnya kini agar segenap pihak terkait baik praktisi maupun akademisi untuk menyumbangkan pikirannya tentang bagaimana mengembangkan kelembagaan nagari yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat nagari, dalam upaya menumbuhkan inovasi bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat nagari. Permasalahannya sekarang adalah: (1) mengapa lembaga nagari yang ada belum dapat berkembang untuk menumbuhkan inovasi pembangunan bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat nagari? (2)

bagaimana prospek Bamus Nagari sebagai mitra pemerintah nagari untuk menetapkan peraturan nagari, membentuk lembaga lain sesuai kebutuhan untuk pembangunan masyarakat nagari, mengayomi masyarakat nagari, serta mengawasi pemerintahan nagari?

Kedua permasalahan itu sebenarnya masih menimbulkan permasalahan terkait lainnya, namun untuk kajian awal, penulis mencoba memfokuskan kajian pada kedua permasalahan di atas, dengan maksud ditemukan solusi yang tepat, atau setidaknya-tidaknya jalan terbuka menuju upaya penemuan solusi yang tepat tersebut.

II. UPAYA PEMBERDAYAAN LEMBAGA PEMERINTAHAN NAGARI MELALUI PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*

Persoalan rumit yang menyelimuti nagari ini sebenarnya sejak lama telah dibahas, didiskusikan dalam berbagai seminar dan lokakarya, dan ditulis dalam berbagai media massa serta wahana lainnya. Namun entah mengapa sampai sekarang ini belum ditemukan jawaban dan solusi yang tepat, sehingga terdapat perkembangan nagari yang signifikan.

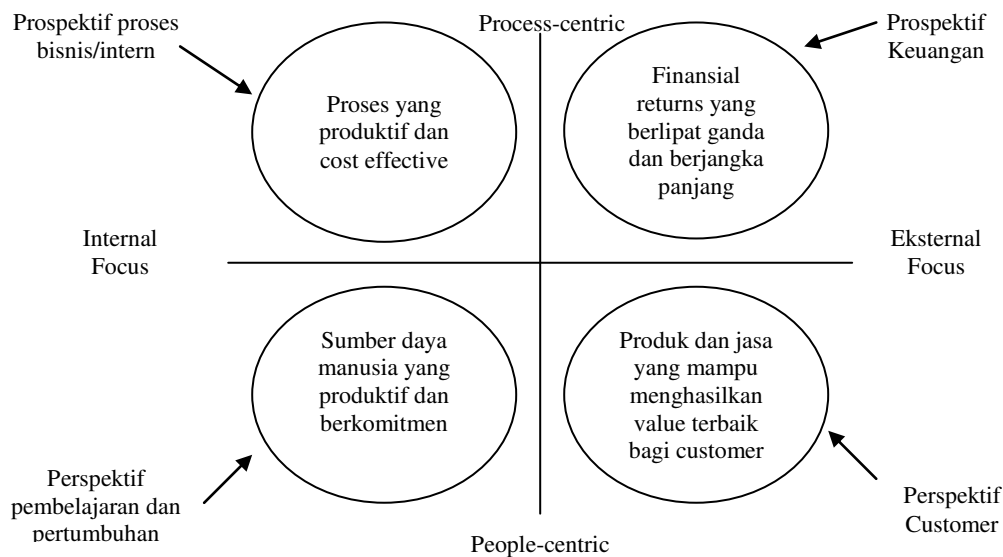
Pendekatan *balanced scorecard* adalah langkah bijak yang patut ditempuh, dan sangat relevan dipinjam untuk pemberdayaan lembaga pemerintahan nagari. Pendekatan itu menawarkan keseimbangan empat perspek-

tif: 1) penerapan proses internal pemerintahan nagari; 2) pembelajaran organisasi untuk tumbuh dan berkembang mengikuti perkembangan zaman; 3) pemberian pelayanan prima bagi masyarakat nagari; dan 4) peningkatan kinerja

keuangan nagari dengan memanfaatkan peluang sumber pendapatan nagari.

Gambar berikut memperlihatkan garis keseimbangan yang perlu diusahakan dalam menetapkan sasaran-sasaran strategik di keempat perspektif tersebut.

Gambar 1. Keseimbangan sasaran-sasaran Strategik yang ditetapkan dalam Perencanaan Strategik



Konsep *balance scorecard* diceptakan pertama kali oleh Kaplan dan Narton⁴. Konsep ini telah banyak diterapkan dalam berbagai organisasi, terutama organisasi perusahaan dan

bisnis, ternyata juga relevan untuk diterapkan pada organisasi pemerintahan desa/nagari.

Dalam gambar di atas terlihat empat sasaran strategik yang perlu diwujudkan oleh perusahaan (nagari dalam konteks ini): (1) *Financial returns* yang berlipat ganda dan berjangka panjang (perspektif keuangan); (2) produksi dan jasa yang mampu menghasilkan *value*

⁴ Kaplan, Robert, S & Norto, David, P. 1996. *Translating Strategy Into Action The Balanced Scorecard*. Boston-Massachusetts: Harvard Business School Press.

terbaik bagi *costumer* (perspektif *costumer*); (3) proses yang produktif dan *cost effective* (perspektif proses bisnis/ intern); dan (4) sumber daya manusia yang produktif dan berkomitmen (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Pendekatan *balanced scorecard* pada intinya menawarkan keseimbangan empat perspektif, yaitu bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, pelayanan pelanggan, dan kinerja keuangan. Menurut konsep *balanced scorecard* keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berjangka panjang.

Konsep tersebut secara sederhana diadopsi untuk membahas pemberdayaan lembaga pemerintahan nagari, yaitu pemerintah nagari, lembaga keuangan nagari, dan lembaga lain yang tumbuh di tengah-tengah masyarakat nagari. Untuk kepentingan urutan pembahasan nagari secara sistematis, maka diurutkan pembahasannya sebagai berikut:

Internal Government Process

Konsep atau pendekatan ini diadopsi dari *internal business process* yang membahas bagaimana memberdayakan lembaga yang ada di nagari. Lembaga nagari yang perlu diberdayakan adalah: pemerintahan nagari, Bamus Nagari, dan lembaga

lain yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat nagari. Lembaga tersebut perlu diberdayakan adalah karena upaya untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat nagari akan lebih mudah tercapai dengan cepat dan tepat apabila lembaga-lembaga tersebut telah berdaya untuk menjalankan peran dan fungsinya. Dengan kata lain, pemberdayaan lembaga-lembaga tersebut akan lebih memberikan peluang untuk mewujudkan lahirnya berbagai inovasi pembangunan bagi masyarakat nagari.

Pemberdayaan kelembagaan nagari ini dapat dilaksanakan dengan baik apabila pemerintah nagari dan Bamus Nagari lebih berfungsi sebagaimana mestinya. Oleh karena itu tahap awal adalah bagaimana upaya untuk menjadikan pemerintah nagari dan Bamus Nagari berfungsi. Hal ini mengharuskan terjalinnya hubungan yang harmonis antara pemerintahan nagari dan Bamus Nagari. Hubungan yang harmonis tersebut mestinya terjalin antara pelaksana pemerintah nagari pada satu pihak dan pengawas pada pihak lainnya. Artinya, Bamus Nagari tidak boleh berada di bawah kendali pemerintah nagari (khususnya wali nagari), karena Bamus Nagari merupakan wakil masyarakat nagari yang harus menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat nagari, juga harus mampu menjalankan

fungsinya dengan baik dalam mengawasi jalannya roda pemerintahan nagari yang dijalankan oleh wali nagari. Bamus Nagari harus berani menegur wali nagari dan jajarannya apabila melenceng dari ketentuan yang sebenarnya. Bamus Nagari berfungsi disini sebagai DPR kecil yang berada di nagari. Sebagai penampung dan penyalur aspirasi masyarakat nagari, pada saat tertentu Bamus Nagari bersama dengan wali nagari menetapkan peraturan nagari. Antara wali nagari dan Bamus Nagari harus terbina keseimbangan pemikiran, wawasan, pengetahuan, perasaan yang secara bersama-sama mempunyai tujuan sama untuk mengayomi masyarakat nagari dengan segala adat istiadatnya, serta berusaha mengembangkan pembangunan nagari.

Proses dan mekanisme pemerintahan nagari yang harmonis seperti ini dalam konsep *balanced scorecard* dikenal dengan *internal business process*, yang dapat diadopsi sebagai *internal government process* dalam tubuh pemerintahan nagari, yaitu proses yang harmonis, koordinasi yang harmonis, pengambilan keputusan yang harmonis dan pencapaian tujuan harmonis, yang saling mendukung, bahu-membahu menyelenggarakan pemerintahan di nagari. Oleh karena itu adalah keliru, apabila justru sebaliknya.

Learning and Growth

Menurut konsep atau pendekatan ini, perlu adanya upaya pembelajaran dan pertumbuhan melalui pembinaan SDM nagari, baik SDM yang menjalankan tugas pemerintahan nagari (wali nagari dan perangkatnya) maupun SDM yang duduk sebagai pimpinan dan anggota Bamus Nagari. Membangun SDM nagari merupakan tugas yang membutuhkan waktu yang lama, dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan yang harus juga diperhatikan oleh pemerintah tingkat atasnya. Pembinaan SDM wali nagari dilakukan secara formal, terpadu, terarah, dan berkelanjutan. Dengan memberikan pembekalan saat ia terpilih sebagai wali nagari dan bersifat berkala. Konsep dikembangkan sebagai *learning and growth* dalam *balanced scorecard*.

Sasaran berikutnya adalah SDM pimpinan dan anggota Bamus Nagari, juga perlu mendapatkan pembekalan tentang tugas pokok dan fungsi, secara sinergis, seimbang, dan berkelanjutan, yang sekaligus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan era globalisasi dan perkembangan zaman.

Era globalisasi yang beriringan dengan otonomi daerah, memerlukan pemahaman yang mantap dan meyakinkan dari lembaga nagari. Hal ini menjadi tolak ukur kinerja lembaga nagari, baik pemerintah

nagari maupun Bamus Nagari dalam menjalankan tugas sehari-hari. Untuk memberikan pemahaman yang jelas, diperlukan semangat pembelajaran yang terus menerus dari lembaga nagari dengan mempedomani *the learning organization* (proses pembelajaran organisasi) bagi pemerintah nagari dan Bamus Nagari.

Customer Satisfaction

SDM perangkat nagari yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat nagari perlu menerapkan model baru, yaitu memperbantuan PNS yang ada di kabupaten untuk bekerja di nagari, sehingga aparat nagari hanya terbatas dari warga nagari yang secara relatif: kemampuan, keterampilan, dan pengetahuannya sangat terbatas untuk menyelenggarakan administrasi pemerintahan nagari. Apabila SDM wali nagari telah mendapat pembekalan sebagaimana uraian pada *learning and growth* maka artinya wali nagari telah terbina (diberdayakan). Hal ini menimbulkan dampak positif ganda, yaitu menghidupkan roda administrasi pemerintahan nagari, sekaligus merampingkan organisasi pemerintah kabupaten yang gemuk, PNS diperbantuan di pemerintahan nagari untuk memperlancar administrasi pemerintahan nagari dan memperlancar aktivitas pembangunan nagari. Maka pelayanan masyarakat akan

semakin lancar, makin dekat dengan mereka, konsep ini dikenal dengan *customer satisfaction* dalam *balanced scorecard*, masyarakat sebagai pelanggan harus dilayani oleh pemerintah.

Financial Performance

Konsep atau pendekatan ini menghendaki adanya upaya untuk memberdayakan lembaga nagari melalui peningkatan kinerja pemerintahan nagari dan Bamus Nagari, yaitu melalui kelancaran keuangan nagari. Dalam *balanced scorecard* konsep ini dikenal dengan *financial performance*.

Menurut konsep ini, untuk memanfaatkan sumber pendapatan nagari dituntut kemampuan dan kecerdikan pemerintah nagari dan Bamus Nagari, sehingga dengan kerjasama yang baik kinerja keuangan nagari dapat dioptimalkan. Semua ini dikelola melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari. Semestinya pemerintah kabupaten memberi bimbingan serta arahan kepada pemerintah nagari dan Bamus Nagari untuk memanfaatkan peluang memperoleh sumber pendapatan nagari tersebut. Pemerintah kabupaten dapat mengajak serta pihak lain untuk menggali potensi nagari. Dalam usaha dan aktivitas ini terdapat hubungan timbal balik, yang mestinya harus saling menguntungkan antara pemerintah nagari dan

Bamus Nagari dengan pihak lain dengan sepengetahuan pemerintah kabupaten.

Pemberdayaan pemerintahan nagari melalui pendekatan *balanced scorecard*, tidaklah akan terbentuk secara otomatis. Banyak langkah yang mesti direncanakan, dilakukan, dan dinilai secara sistematis dan konsisten. Salah satu upaya yang memungkinkan untuk itu adalah dengan meningkatkan kemampuan substansial dan prosedural aparatur pemerintahan nagari⁵.

Pada aspek substansial, peningkatan kemampuan aparatur pemerintah nagari memerlukan definisi yang jelas tentang hakekat tugas dan tanggung jawab, serta sifat hubungan dengan masyarakat. Untuk itu, pemahaman tentang jenis-jenis kewenangan dan volume tugas yang melekat pada setiap aparatur pemerintah nagari menjadi sangat penting. Dengan dasar itu baru dapat ditetapkan kualifikasi aparatur pemerintah nagari yang dibutuhkan dalam mendukung terlaksananya kewenangan dan tugas-tugas itu. Umumnya kualifikasi ini berkenaan dengan aspek keahlian dan aspek perilaku, berkaitan dengan masalah manajemen dan administrasi peme-

rintahan. Pada aspek keahlian peningkatan kemampuan aparatur pemerintah nagari benar-benar dilandaskan pada penerapan “*Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah, Syarak Mangato, Adat Mamakai*”. Artinya, sumber daya aparatur pemerintahan nagari yang akan ditingkatkan kemampuan substansialnya, harus jelas pertimbangan penentuan formasinya serta jelas pula prospek pengembangan dan pendayagunaannya. Untuk aspek perilaku, pengaturan mengenai peningkatan kemampuan substansial aparatur pemerintah nagari diarahkan pada internalisasi prinsip-prinsip moral dan etika aparat, yang kemudian akan menjadi landasan terbangunnya akuntabilitas mereka.

Untuk hal yang terakhir ini, setiap aparat pemerintah nagari perlu terus didorong kemampuannya dalam memahami dan mewujudkan visi dan misi sistem pemerintah nagari, yang dipandang efektif guna memelihara ketahanan agama dan sosial budaya masyarakat berdasarkan tradisi dan filosofi, “*Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah, Syarak Mangato, Adat mamakai*” dalam rangka tercapainya kemandirian, peran serta dan kreatifitas masyarakat⁶.

Pada aspek prosedural, peningkatan kemampuan aparatur peme-

⁵ Maani, Karjuni Dt.. 2004. “ Peningkatan Kemampuan Substansial dan Prosedural Aparatur Pemerintahan Nagari”. Artikel Ilmiah dalam *Jurnal Suluah Bendang*. Vol. IV No. 2 Oktober 2004, Padang: LPM UNP.

⁶ Perda Provinsi Sumatera Barat No. 2 Tahun 2007 tentang Ketentuan Pokok-Pokok Pemerintahan Nagari

rintah nagari akan berkaitan dengan jenis dan sifat pendidikan serta pelatihan yang akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan substansial tadi. Dalam hal ini perlu diperhatikan kebutuhan organisasi pemerintah nagari akan tenaga-tenaga spesialis dan tenaga-tenaga generalis. Kelompok yang pertama merupakan aparat pemerintahan nagari yang memiliki keterampilan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan atau fungsi-fungsi teknis pemerintahan, misalnya dalam hal merumuskan peraturan nagari dan penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Nagari. Adapun kelompok yang kedua merupakan aparat yang lebih banyak berperan di bidang kepemimpinan pemerintahan, yakni menjamin proses penyelenggaraan pemerintahan nagari benar-benar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat dan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika, hukum, dan konstitusi negara. Artinya aparat pemerintah nagari harus mampu berperan tidak hanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, tetapi juga mampu mencegah kemungkinan terjadinya penyalahgunaan kekuasaan.

III. PENUTUP

Berdasarkan uraian di atas, terlihat bahwa lembaga pemerintahan nagari yang ada selama ini belum dapat berkembang untuk menumbuhkan inovasi pembangunan bagi pening-

katan kuitas hidup masyarakat nagari, karena lembaga pemerintahan nagari yang ada tersebut belum berdaya sebagaimana mestinya. SDM pemerintahan nagari dan Bamus Nagari masih relatif lemah, sarana dan prasarana masih relatif terbatas. Sementara itu bantuan dari pemerintah tingkat atasnya dan pihak ketiga belum memadai.

Prospek Bamus Nagari sebagai mitra pemerintahan nagari untuk menetapkan peraturan nagari, membentuk lembaga lain sesuai kebutuhan nagari, mengayomi masyarakat nagari, serta mengawasi penyelenggaraan pemerintahan nagari, terbuka cerah, sepanjang mampu menerapkan konsep peningkatan kinerja nagari melalui pengembangan konsep empat perspektif *balanced scorecard*, mampu menerapkan proses internal pemerintahan nagari (*internal government proces*), mampu menciptakan pembelajaran organisasi bagi pemerintah nagari dan Bamus Nagari untuk tumbuh dan berkembang mengikuti perkembangan zaman (*learning and growth*), mampu memberi pelayanan prima kepada masyarakat nagari (*costumer satisfaction*), dan mampu meningkatkan kinerja keuangan nagari dengan memanfaatkan peluang sumber pendapatan nagari (*financial performance*) sebagaimana diuraikan di atas.

Sehubungan dengan itu, diharapkan kepada pemerintah kabupaten mulai mencoba menerapkan konsep *balanced scorecard* ini, terutama untuk membangun nagari yang ada di kabupatennya. Di samping itu, kepada pemerintah nagari, Bamus

Nagari, dan lembaga lain yang tumbuh di nagari dihimbau untuk terus membangun, mengembangkan diri, dan jangan pernah berputus asa. Insya Allah suatu saat upaya kita akan membuahkan hasil.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Alrafni, dkk. 2005. "Pembinaan dan Penataan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat". *Laporan Penelitian*. Kerjasama Lemlit UNP dengan Balitbangda Propinsi Sumatera Barat.
- Kaplan, Robert, S & Norto, David, P. 1996. *Translating Strategy Into Action The Balanced Scorecard*. Boston-Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Maani, Karjuni Dt.. 2004. "Peningkatan Kemampuan Substansial dan Prosedural Aparatur Pemerintahan Nagari". Artikel Ilmiah dalam *Jurnal Suluah Bendang*. Vol. IV No. 2 Oktober 2004, Padang: LPM UNP.
- Marajo, Alis. 2000. "Kajian Praktis Terhadap Kembalinya Nagari Sebagai Unit Pemerintahan Terendah di Sumatera Barat". *Makalah*. Disampaikan dalam Rangka Dies Natalis Universitas Andalas ke-44, Padang, 23 September 2000.
- Perda Propinsi Sumatera Barat No. 9 Tahun 2000 tentang Ketentuan Pokok Pemerintahan Nagari
- Perda Provinsi Sumatera Barat No. 2 Tahun 2007 tentang Ketentuan Pokok-Pokok Pemerintahan Nagari
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Daerah Provinsi Sumatera Barat 2006-2010.
- Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah